

# **O PROCESSO DE INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE DAS INICIATIVAS NO MUNICÍPIO DE SANTANA DO LIVRAMENTO**

## **EL PROCESO DE INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA: UN ANÁLISIS DE INICIATIVAS EN EL MUNICIPIO**

**Aluno(a):** Nathali Pacheco Morales  
**Orientador(a):** Catia Raquel Felden Bartz

### **RESUMO**

O presente trabalho traz como objetivo principal analisar como a inovação e a tecnologia auxiliam os processos na Secretaria da Administração, no Município de Santana do Livramento-RS. O método proposto é o estudo de caso, pois auxilia na compreensão dos fatores apresentados, tendo como alvo de pesquisa os gestores e administradores do município, e foi dirigido em busca de fatores, estratégias e análises que impulsionam ou retardam a mesma. Foi utilizada a pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, por meio de entrevista semiestruturada e questionário com questões abertas e fechadas. Para a interpretação dos dados e produção de inferências, se fez uso da análise de conteúdo. Atualmente a gestão pública está buscando a implementação de inovações tecnológicas, e para gerir esses novos desafios se faz necessário um perfil de gestores e administradores atentos e em constante evolução, para suprir a necessidade dos cidadãos em prestar serviços ágeis e de qualidade, para agilizar processos e melhorar seus resultados. Os resultados da pesquisa mostram que a inovação e a tecnologia trazem vários benefícios, relacionados a agilidade, inclusão, sustentabilidade, transparência, entre outros. No entanto, a pesquisa também aponta alguns entraves como a predominância de uma cultura que oferece resistência a mudanças e a implementação de processos inovadores. Como sugestão para estudos futuros indica-se a ampliação dos entrevistados e a coleta das percepções de servidores que atuam nos diversos níveis da hierarquia.

**Palavras-chave:** Inovação; tecnologia; administração; setor público.

### **RESUMEN**

El principal objetivo de este trabajo es analizar cómo la innovación y la tecnología mejoran los procesos en la Secretaría de Administración del Municipio de Santana do Livramento-RS. El método propuesto es el estudio de caso, ya que ayuda a comprender los factores presentados, teniendo como objetivo de la investigación a los gestores y administradores del municipio, y se orientó en la búsqueda de factores, estrategias y análisis que la impulsen o retrasen. Se utilizó como técnica de investigación un enfoque descriptivo y cualitativo, con una entrevista semiestructurada y un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, así como análisis de contenido para analizar los datos obtenidos. De acuerdo con la nueva realidad que va en aumento en términos de innovaciones tecnológicas, se hizo necesario que los gerentes y administradores estén atentos y en constante evolución, para satisfacer la necesidad de los ciudadanos de brindar servicios ágiles y de calidad, aprovechar sus procesos y mejorar sus resultados. Los resultados de la investigación muestran que la innovación y la tecnología aportan varios beneficios, relacionados con la agilidad, la inclusión, la sostenibilidad, la transparencia, etc. Pero aun así, tiene algunos obstáculos relacionados con cuestiones culturales y resistencias por parte de los empleados. Como sugerencia para futuros estudios,

se recomienda ampliar el número de entrevistados y recoger las percepciones de los empleados que trabajan en diferentes niveles jerárquicos.

**Palabras-clave:** Innovación; tecnología; administración; sector público.

## 1 INTRODUÇÃO

O conceito de inovação na Lei Federal nº 13.243/2016 é definido como introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social, que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto. Para Schumpeter, Terwiesch e Ulrich (2009) o conceito de inovação é definido como um elo entre uma necessidade e uma solução. Nesse sentido a inovação pode estar tanto na solução da necessidade, como na identificação desta, ou na junção de uma necessidade existente com uma solução também já existente.

Deste modo, torna-se cada vez mais necessário fazer da inovação e da tecnologia uma iniciativa coletiva e colaborativa, tendo consciência de onde, como e quando inovar. As discussões sobre o tema vêm avançando nos últimos anos, e conforme Doria *et al* (2017) a necessidade de se adaptar-se a ela se torna cada vez mais necessária, trazendo novidades, reconstruindo e se adaptando às necessidades dos beneficiários, tornando-se uma administração pública mais eficiente, transparente, flexível e voltada ao usuário e aos colaboradores.

A tecnologia proporciona fácil acesso, beneficiando-se de redução de custo e tempo de produção, resultando em oferecer mais segurança para os funcionários e clientes, melhorando a qualidade e a eficiência do serviço e proporciona maior visibilidade da empresa, entre outros. (BRANDÃO, 2013). Conforme o Manual de Oslo (2004) a inovação de processo tecnológico é a implantação de métodos de produção ou comercialização de novos produtos significativamente aprimorados. Ela pode envolver mudanças de equipamento, recursos humanos e métodos de trabalho (OCDE, 2004).

Diante deste contexto, este trabalho apresenta a seguinte questão de pesquisa: Como a Inovação e a Tecnologia auxiliam os processos na Secretaria da Administração, no Município de Santana do Livramento?

Para responder à questão de pesquisa este trabalho tem por objetivo geral compreender como a Inovação e a Tecnologia auxiliam a administração pública do Município de Santana do Livramento. Procurando atingir o objetivo proposto, foram elaborados os seguintes objetivos específicos: a) Identificar os fatores dentro da administração Pública Municipal que impulsionam o avanço da tecnologia e da inovação; b) analisar as barreiras para o avanço da tecnologia e da inovação; c) caracterizar as principais estratégias utilizadas para promover mudanças em relação à tecnologia e à inovação na gestão.

Nas palavras de Brandão (2013, p.228) “um setor público inovador que oferece produtos e serviços de boa qualidade (facilidade de uso, acesso, oportunidade) pode garantir uma relação mais eficaz com os cidadãos”. Deste modo, a inovação e a tecnologia podem ajudar a administração pública a obterem melhores resultados, por meio de novas práticas, métodos, e até mesmo modelos de gestão.

A importância de implementar a gestão da inovação pode significar ideias melhores ao desenvolvimento social, econômico e cultural. Ainda assim, temos a questão cultural que pode ser um entrave para a eficiência, após detalhada pesquisa Stare (2011), constatou que a cultura exerce um impacto significativo no comportamento dos indivíduos dentro das organizações, refletindo diretamente em seu desempenho.

Além disso, para a autora Pepulin *et al* (2017), existem diversas estratégias que as organizações podem adotar para incentivar a disseminação do conhecimento entre seus colaboradores. No entanto, é fundamental que essa prática seja enraizada como um valor essencial da organização, de modo que as pessoas se sintam confortáveis e motivadas a compartilhar e trocar conhecimentos entre si. Por isso, a importância de pesquisas sobre inovação na administração pública, onde a agenda da boa governança pública possa servir de iniciativa para tornar a administração do município mais eficiente, dinâmico e transparente, melhorando a qualidade dos serviços públicos à disposição da população (PEREIRA, 2022).

Outro aspecto não menos relevante, é a questão do Estado no incentivo da inovação e da tecnologia. De acordo com Gordon e Cassiolato (2019), o Estado possui uma variedade de instrumentos que podem ser utilizados para fomentar a inovação tanto pelo lado da demanda quanto da oferta. Para o primeiro, destacam-se políticas para cluster e arranjos, compras públicas de bens e serviços e plataformas tecnológicas de coordenação do desenvolvimento. Para o segundo, é possível citar a concessão de crédito subsidiado, subvenções econômicas, incentivos fiscais, concessão de bolsas de pesquisa e fundos para Instituições de Ciência e Tecnologia, entre outros. É importante que o Estado esteja atento a essas possibilidades para promover o desenvolvimento tecnológico e inovador do país, afirmam Gordon e Cassiolato (2019).

Diante dessa perspectiva Reis (2018) mostra que o papel do gestor público tem sido cada vez mais extenso. Nesse contexto Reis (2018), explica que o gestor público deve incentivar as inovações transformadoras dos processos administrativos, integrando os diversos setores e a sociedade, tentando colocar em prática as políticas estratégicas e melhorias constantes.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste tópico conceitua-se o tema de inovação, descrevendo seus conceitos, possíveis benefícios, classificações e suas barreiras para o processo de inovação. Após, expõe-se o conceito de tecnologia, seus impactos e suas vantagens dentro das organizações. Nessa perspectiva, abordou-se o conceito do papel do Estado no incentivo da inovação e da tecnologia e sua relevância.

### **2.1 Inovação**

A inovação está presente em nosso cotidiano, e hoje em dia são elementos fundamentais na busca de modernização da administração pública que está em constante evolução, sendo preciso estar sempre atualizada e pronta para oferecer serviços eficientes e ágeis para a sociedade. Dentre vários conceitos de inovação, ela pode ser entendida como a capacidade de criar soluções sejam elas novas ou já existentes, perfeiçoadas para obter resultados e solucionar problemas.

Para Macedo (2021) a burocracia é como um entrave que consome a eficiência do setor público. Os processos engessados e ultrapassados são como correntes que prendem a agilidade e a inovação. Essa falta de integração e a imprecisão dos dados são como obstáculos que dificultam a vida dos cidadãos e geram gastos desnecessários para os governos.

Um dos principais benefícios da inovação no setor público é a melhoria dos serviços oferecidos a população, já a transparência é outro benefício que vale ressaltar, sejam eles solucionados com sistemas digitais disponibilizando informações precisas e claras permitindo assim que a população possa acompanhar as atividades oferecidas. Além disso, podem ajudar

a reduzir custos na administração sendo com a automatização de processos, eliminando atividades desnecessárias, gerando assim uma economia significativa.

No entanto, na visão de (TIDD e BESSANT, 2018) para que a inovação seja implementada no setor público, é necessário que haja uma mudança cultural dentro das instituições, que gestores estejam abertos a novas tecnologias e também que haja investimento em capacitação de servidores para saber lidar com as novas ferramentas implementadas.

De acordo com o Manual de Oslo (OECD, 2005), uma inovação é a implementação de um serviço novo ou significativamente melhorado, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas, conforme ilustrado no Quadro 1. O mesmo serve como base para inovação, abrangendo todos os setores.

Caracterizam inovação em 4 tipos, como pode ser observado no quadro 1:

Quadro 1: Tipos de inovações.

Tipos de inovação	Conceito
Inovações de produto (serviço)	Mudanças significativas de produtos e serviços, bens novos ou aperfeiçoados.
Inovações de processo	Consiste em mudanças significativas em métodos de produção ou distribuição.
Inovações de marketing	Representa mudanças em design de produto ou embalagem, posicionamento, promoção ou precificação.
Inovações Organizacionais	Novos métodos nas práticas de negócio da empresa, no ambiente de trabalho ou nas relações externas.

Fonte: Adaptado de OCDE (2005).

Schumpeter (1982), foi um dos pioneiros ao relacionar o desenvolvimento econômico com inovações tecnológicas. Em sua teoria, a inovação é descrita como novas combinações entre materiais e forças produtivas a fim de viabilizar novos produtos e o desenvolvimento econômico, esse processo dinâmico de substituição de antigas tecnologias por novas é denominado “destruição criadora”.

Para Lippi e Simantob (2003) a inovação é um elemento essencial na estratégia das empresas, pois seu objetivo é impulsionar o desempenho econômico e gerar valor. A partir dessa perspectiva, a inovação se torna uma poderosa aliada para impulsionar a gestão rumo a resultados cada vez mais impressionantes. Ao adotar novas abordagens, práticas e modelos de gestão, é possível elevar o desempenho e atingir patamares ainda mais elevados.

Para melhor domínio do tema de inovação, o quadro 2 traz conceitos de acordo com vários autores:

Quadro 2: Conceitos de inovação segundo diferentes autores

Joseph Schumpeter (1982)	A inovação caracteriza-se pela abertura de um novo mercado.
Ronald Jonash e Tom Sommerlatte (2001)	Inovação é um processo para alavancar a criatividade a fim de criar valor de novas maneiras, por meio de novos produtos, novos serviços e novos negócios.
Philip Kotler (2011)	“A inovação também deve ser entendida como desenvolvimento de uma cultura de inovação dentro da empresa, que é aquilo que permite produzir e levar ao mercado um fluxo constante de inovações menores e incrementais.”
Glauco Arbix e Zil Miranda (2017)	A inovação é a chave para aprimorar um trabalho, tornando-o mais inteligente e aumentando a produtividade. É como os processos interativos que

	capacitam o conhecimento a impulsionar a economia.
Joe Tidd e John Bessant (2015)	“A inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito delas”.

Fonte: Adaptado de LIPPI e SIMANTOB (2003).

Drucker (2002) explica que a inovação deve ser vista como uma ferramenta utilizada por gestores para explorar uma mudança, sendo uma oportunidade para um negócio ou um serviço diferente. Conforme Cavalcante e Queiroz (2017), foi na década de 1970 que a administração pública passou a ser alvo de diversos questionamentos sobre o funcionamento do Estado perante a economia, a política e em relação ao modelo de administração burocrática. O quadro 3 traz uma síntese dos principais pontos identificados pelos autores como elementos propulsores dos processos de modernização nos espaços públicos.

Quadro 3: Pontos Influenciáveis para a modernização da Administração Pública

<b>Pontos Influenciáveis para a modernização da Administração Pública</b>	
01	Crescente competição territorial por investimentos privados e por mão de obra qualificada
02	Disponibilidade de novos conhecimentos tecnológicos e organizacionais
03	Ascensão de valores pluralistas
04	Crescente complexidade, dinâmica e diversidade das nossas sociedades

Fonte: CAVALCANTE e QUEIROZ (201, p.21).

De acordo com Matias Pereira (2007), na década de 1980 nasce a base da Nova Gestão Pública (NGP) que começou a tomar corpo na década de 1980 e a ganhar força mundo afora na década de 1990. Nesse período a NGP emergiu-se como reação às crescentes demandas da sociedade por serviços públicos de melhor qualidade, visto o movimento de percepção e absorção de quais eram os seus direitos perante o Estado e Responsabilização e contratualização.

Pacheco (2008), explica que a NGP veio a ser um modelo a preconizar a inserção de técnicas da administração privada para o arcabouço da administração pública, incluindo princípios que buscavam inovar por meio da eficiência, como: Governança democrática, Orientação para resultados, atitude e ambientes empreendedores, Descentralização de serviços, Valorização da gestão de pessoas, Articulação de recursos públicos e privados. Diante deste processo de busca pela inovação, Holden (2007), explica que a Tecnologia de Informação passou a ser compreendidas como ferramentas estratégicas e a serem tratadas como recursos organizacionais, tais como os recursos humanos e os recursos financeiros.

É de grande relevância ter o conhecimento de vários autores que abordam o tema, pois todos explanam uma ideia de mudança seja ela de forma subentendida ou compreensível. Scherer e Carlomagno (2016) explicam que o processo de inovação deve gerar vantagens competitivas duradouras, elas devem ser valiosas, raras, difíceis de imitar pela concorrência e gerenciáveis pela empresa. Nesse contexto, apesar da apresentação do conceito de diversos autores sobre inovação, a presente pesquisa irá adotar o conceito de proposto pelo Manual de Oslo, pois segundo Cavalcante (2017) é o mais recomendado para a administração pública.

## 2.2 Tecnologia

A tecnologia tem sido uma grande aliada nos últimos tempos, com o avanço da mesma, muitas atividades que antes eram de forma manual agora podem ser automatizadas, assim contribuindo mais para os processos administrativos visando a modernização dos serviços públicos e a melhoria da qualidade de vida da população.

Nesse sentido, Bergue (2010) expõe que as organizações públicas estão cada vez mais sendo expostas a uma enxurrada de ideias e tecnologias inovadoras que foram inicialmente desenvolvidas no setor privado, mas a adaptação dessas tecnologias e conceitos levam em consideração a natureza do espaço público e os agentes públicos.

As interações entre pessoas dentro de uma organização podem gerar impactos expressivos na produtividade e no progresso da empresa como um todo. A maneira de como essas relações são gerenciadas pode fazer toda diferença no desempenho dos setores e no sucesso da organização, conforme explica Gonçalves (1994, p 4):

Novas tecnologias vão sempre provocar mudanças no ambiente social da organização e é difícil imaginar alguma inovação tecnológica que pudesse ser introduzida na empresa sem provocar algum efeito. Pode-se mesmo afirmar que se uma inovação não trouxe nenhum resultado, teria sido melhor não investir nela, já que ela não se pagou.

No quadro 4, podemos destacar diversas vantagens que se pode perceber na utilização da tecnologia no setor público, destaca-se:

Quadro 4: Vantagens da tecnologia no setor público

Redução de custos	Com a automatização de processos é possível reduzir o número de funcionários para realizar determinada atividade, gerando economia.
Aumento da eficiência	É possível reduzir o tempo necessário para a realização de determinadas atividades, aumentando a eficiência do serviço público de qualidade.
Melhoria da qualidade de serviços	É possível oferecer serviços de qualidade, mais acessíveis e abrangendo um público maior, o que melhora a qualidade de vida da população.
Aumento da transparência	Com a tecnologia, torna-se cada vez mais simples tornar os processos administrativos mais transparentes, permitindo que a população tenha acesso as informações sobre os serviços públicos de onde estiverem.

Fonte: Elaborado pela autora (2023) com base na pesquisa realizada

Conforme Macedo (2021), fica evidente a relevância da integração do setor público, trazendo consigo uma série de vantagens proporcionadas pelas tecnologias que colaboram com esse sistema, dentre elas citam: Redução de custos, agilidade/eficiência, transparência, acesso remoto, entre outros.

De acordo com Bahiense (2002), o objetivo principal é garantir a perfeita harmonia entre o planejamento e a gestão de tecnologia da informação com o planejamento e a administração estratégica da organização, assegurando que a tecnologia esteja alinhada às políticas organizacionais.

### **2.3 Papel do Estado no incentivo da inovação e da tecnologia**

No conhecimento de Gordon e Cassiolato (2019) o papel do Estado no incentivo da inovação e da tecnologia é fundamental para o desenvolvimento econômico e social de um país. O governo tem a responsabilidade de criar um ambiente favorável para a criação e implementação de novas tecnologias, além de fomentar a pesquisa e o desenvolvimento científico.

Uma das principais formas do Estado incentivar a inovação e a tecnologia é por meio da criação de Leis e políticas públicas que estimulem a pesquisa e o desenvolvimento

tecnológico. Essas medidas podem incluir incentivos fiscais para empresas que investem em pesquisa e desenvolvimento, criação de fundos de investimento em inovação, parcerias público-privadas para o desenvolvimento de novas tecnologias, entre outras. Segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2017) o Brasil já implementou uma série de medidas destinadas ao avanço da inovação, entre as políticas que foram adotadas podemos citar: a criação, a partir de 1999, dos fundos setoriais de C&T, da Lei de Inovação (Lei nº 10.973, de dezembro de 2004) e da Lei do Bem (Lei nº 11.196, de novembro de 2005). Como mencionado no Quadro 5, pode-se observar que as principais premissas da Lei de Inovação são a cooperação entre os setores públicos, privados e instituições com foco no desenvolvimento de ciência e tecnologia.

Quadro 5: Principais premissas da Lei de Inovação (Lei nº 13.243/2016)

<b>Principais premissas da Lei de Inovação (Lei nº 13.243/2016)</b>	
01	A promoção e cooperação e interação entre os entes públicos, entre os setores públicos e privado e entre empresas;
02	O estímulo á atividade de inovação nas Instituições Científicas e Tecnológicas (ICTs) e empresas inclusive para a atração, a constituição e a instalação de centros de pesquisa, desenvolvimento e inovação e de parques e polos tecnológicos no país.

Fonte: BRASIL, Lei nº 13.243/2016, 2016.

A Lei de Inovação Lei nº10.973/2004 estabeleceu diretrizes para a colaboração entre pesquisadores de instituições públicas e de empresas. Com essa medida, a lei incentiva a união de recursos e esforços entre os setores públicos e privado, visando facilitar a cooperação entre universidade, institutos de pesquisas e empresas. Em outras palavras a Lei de Inovação busca promover a sinergia entre diferentes áreas, a fim de impulsionar o desenvolvimento tecnológico do país. A Lei do Bem nº 11.196/2005 com sua ampla abrangência, tornou-se uma ferramenta valiosa para incentivar investimentos privados em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Com isso, é possível aproveitar os benefícios fiscais, promovendo o surgimento de novas tecnologias e soluções para as demandas.

O mais recente instrumento normativo referente ao incentivo a inovação no Brasil, refere-se a Política Nacional de Inovação, implementada pelo Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), instituída pelo Decreto nº 10.534, de 28 de outubro de 2020 para direcionar as ações do governo na área por 10 anos. De acordo com Siqueira (2023), esta política tem como objetivo para o ecossistema nacional de inovação a introdução de um novo modelo de governança para as políticas públicas relacionadas a inovação, tendo como principal princípio a motivação e a promoção do desenvolvimento de novas tecnologias, com foco no progresso de atividades econômicas, quanto de serviços públicos, conforme observa-se no Quadro 6.

Quadro 6: Princípios da Política Nacional de Inovação (Decreto nº 10.234, 2020)

<b>Princípios da Política Nacional de Inovação</b>	
1- Integração, cooperação e intercomunicação entre os órgãos e entidades públicas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios para:	
A) Garantir o estabelecimento de prioridades coerentes e similares	B) Fornecer resposta transparente, eficiente, eficaz e efetiva à sociedade, com base na análise dos interesses e das expectativas daqueles abrangidos pela política
II- Transversalidade na implementação dos programas e das ações de fomento a inovação entre os órgãos e as entidades públicas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios	
III- Confiança nas equipes dos órgãos e das entidades públicas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios que tratam do tema de inovação, para que tenham autonomia para implementar os programas e as ações de fomento a inovação em suas respectivas áreas de atuação;	

IV- Observância das desigualdades regionais e da sustentabilidade ambiental na formulação e na implementação de políticas de inovação;
V- Apoio ao gestor público com vistas a evitar a sua responsabilização em situações em que há riscos tecnológicos envolvido.

Fonte: BRASIL, Decreto nº 10.234, 2020.

Para Siqueira (2023), mesmo diante de normativas de suporte à inovação, no Brasil algumas barreiras para sua execução ainda retardam os avanços, como analisa VanGundy (2007), ao classificar essas barreiras em cinco classes, sendo elas: 1) Estruturais; 2) Sociais e Políticas; 3) Processuais; 4) De Recursos; e 5) Individuais.

Em relação às barreiras estruturais, tem-se o destaque da formalização na execução das ações, levando-se em consideração o alto grau de padronização e seguimento de regras para o desenvolvimento de atividades pelos membros da organização. No que concerne às barreiras sociais e políticas, VanGundy (2007) exprime que estão relacionadas às influências de poder que estão inseridas na organização, podendo ser um grande impeditivo à introdução de inovação. Quanto às barreiras processuais, estas estariam vinculadas aos procedimentos e regulamentações, com atividades sendo desenvolvidas de maneira sistemática, além do acompanhamento de exaustivas normas e manuais para conduzir o trabalho e suas possíveis intercorrências. Referente a barreira de recursos, trata-se da barreira mais recorrente nos órgãos públicos, seja pela ausência, ou mesmo o descompasso e a fragmentação destes recursos. Referente aos indivíduos, estas barreiras podem ser observadas no servidor como ignávia ao risco, a ausência de flexibilidade, o dogmatismo e a intolerância ao novo, explica VanGundy (2007).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este tópico tem o objetivo de descrever os procedimentos metodológicos que foram usados para atender a questão de pesquisa e aos objetivos declarados. O próximo item será descrever as características do estudo, a metodologia empregadas e estratégias de coleta e análise de dados.

O método proposto nesta pesquisa é o estudo de caso, pois refere-se ao levantamento de informações mais amplas sobre um determinado assunto. Segundo Gil (2008) o estudo de caso pode ser compreendido como o estudo profundo de uma simples unidade, ou fenômeno relativamente limitado, em que o objetivo do pesquisador é elucidar características de uma classe mais ampla de fenômenos similares.

Esta pesquisa caracteriza-se como descritiva e de abordagem qualitativa, pois segundo Gil (2008) as pesquisas desse tipo têm como finalidade a minuciosa descrição das peculiaridades de uma população ou fenômeno específico, ou ainda, a busca por conexões entre diferentes variáveis.

Sob o mesmo ponto de vista Yin (2016) declara que a pesquisa qualitativa se transformou em uma forma de pesquisa aceita, se não dominante, em muitos campos acadêmicos e profissionais diferentes. Portanto, tendo em vista a importância desse método, sua contribuição é de suma importância pois ao descrever os fatores nele apresentados, torna-se possível a obtenção de uma visão mais nítida e precisa da questão da inovação e da tecnologia na administração pública do município.

A pesquisa tem como objetivo avaliar o processo de inovação no setor público e analisar as iniciativas do município, em relação a inovação e a tecnologia. Para a coleta de dados, foram realizados levantamentos com gestores e administradores do município de Santana do Livramento, por meio de entrevistas semiestruturadas e questionários com questões abertas e fechadas. Para Yin (2001) as entrevistas constituem uma fonte essencial de evidências para os estudos de caso, já que a maioria delas trata de questões humanas. O

roteiro da entrevista foi construído ancorado nos autores mencionados no referencial teórico apresentado nesta investigação.

O questionário com questões fechadas, com perguntas de concordância/discordância e questões abertas que consta no anexo deste trabalho, foi utilizado para o levantamento de dados. A ferramenta google forms foi utilizada para construir o instrumento de pesquisa, pois para o autor Hair Jr. *et al.* (2005), os métodos eletrônicos estão sendo os meios mais rápidos para a coleta de dados. Para análise dos dados foi utilizada também a ferramenta nuvem de palavras, na qual foi desenvolvida pelo software Word Ar de forma gratuita. Para a autora Lunardi *et al* (2008), o objetivo principal dessas ferramentas é facilitar o entendimento, dando um resumo rápido do que um texto ou conjunto de textos fala, usando as palavras mais usadas.

A partir das entrevistas realizadas, organizou-se o quadro 7, com a apresentação do perfil dos gestores e administradores entrevistados.

Quadro 7: Identificação do Entrevistado

Nome	Idade	Cargo	Escolaridade	Quanto tempo é servidor público do Município?
Entrevistado A	23 anos	Assessor Parlamentar	Superior completo em Gestão Pública	3 anos
Entrevistado B	33 anos	Vereador	Superior completo em Gestão Pública	3 anos
Entrevistado C	31 anos	Chef do Departamento de Planejamento	Superior completo em Gestão Pública e Administração	3 anos
Entrevistado D	26 anos	Sec. Da Administração	Superior em andamento	6 anos
Entrevistado E	54 anos	Gestora Pública	Superior completo em Gestão Pública	8 anos

Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados

A pesquisa foi realizada com gestores e administradores que assumem cargos ou são formados em Gestão Pública e Administração. A pesquisa foi realizada via telefone, e-mail, WhatsApp e visitas presenciais. Em seguida, foi realizado o agendamento das visitas para a aplicação do questionário, alguns dos entrevistados optaram por responder via link o qual foi gerado pelo google forms. Os entrevistados foram identificados como A, B, C, D, E para que sejam preservadas suas identidades.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo estão presentes os resultados coletados da pesquisa de forma que responda como está sendo o processo da inovação na administração pública do município.

### 4.1 Análise do uso de tecnologias na gestão pública

A qualidade nos serviços públicos é diretamente impactada de maneira positiva pelo uso de tecnologia, como exemplo podemos mencionar as respostas a crises econômicas, situações não previstas como a Pandemia e a resolução de problemas climáticos que podem ser previstos, como ciclones. A inovação e a tecnologia, além de atuar de forma preventiva,

também auxilia na disseminação de informações, como no caso de pandemias, avisos para áreas afetadas pelas enchentes, informações sobre segurança, disseminação de informações na educação, como calendário escolar, provas como Enem, Enade, Calendário de Vacinação, entre outros. De acordo com os entrevistados, a Tecnologia pode ser utilizada para disponibilizar informações e dados públicos municipais, de forma transparente para os cidadãos, promovendo a prestação de contas e a confiança entre a administração pública e a sociedade.

Outro ponto que merece destaque, refere-se aos ganhos com eficiência, os sistemas de gestão e automação de processos podem agilizar a execução de tarefas, sendo um aliado na redução da burocracia, como exemplo dos entrevistados pode-se mencionar as plataformas de ouvidoria, cartas de serviços e plataforma Gov.Com.

Os sistemas de gestão que promovem a eficiência dos processos e possibilitam que o governo atue de maneira mais transparente, permitem mais participação dos cidadãos, melhorando os processos de governança e controle, facilitando a coleta de opiniões e sugestões da comunidade, promovendo maior participação popular na gestão. Outro aspecto importante, refere-se à redução de custos oriundas do processo de inovação como por exemplo emissão de certidões negativas de forma digital e pagamento de tributos por meio de pix.

A modernização da gestão pública, com ferramentas que permitem maior transparência e melhoram a participação popular, permitem os gestores públicos desempenhem o seu papel de maneira mais proativa, pois melhoram o processo de tomada de decisão e o planejamento dos investimentos e a realização de parcerias públicas privadas, como por exemplo o projeto turístico “Trem do Pampa”. Para além da melhoria na qualidade nos serviços públicos, eficiência, redução de custos e transparência mencionados, de acordo com o entrevistado D, destaca-se que a tecnologia pode tornar os serviços públicos mais acessíveis a pessoas com deficiência, promovendo a inclusão. A tecnologia também promove a sustentabilidade na gestão pública, com a redução do consumo de papel e a eficiência energética.

No entanto, é válido destacar a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, Lei nº 13.709/2018, ao implementar processos mais tecnológicos é importante garantir a segurança dos dados e a proteção da privacidade dos cidadãos ao implementar soluções inovadoras. A gestão pública também deverá garantir o acesso equitativo a essas tecnologias para evitar a exclusão digital.

Dentre as vantagens percebidas pelos entrevistados, sobre a utilização da tecnologia no setor público, as principais citadas foram: melhoria na qualidade dos serviços prestados, Redução de custos, Aumento da eficiência e Aumento da transparência de informações. Quando questionados sobre a possibilidade de redução de custos na gestão pública advinda da implementação de ferramentas tecnológicas, os entrevistados não concordaram com essa afirmação.

Conforme Drucker (2002), a inovação deve ser vista como uma ferramenta utilizada por gestores para explorar uma mudança, sendo uma oportunidade para um negócio ou um serviço diferente dentro das organizações. Sendo assim, ao que se refere-se à percepção dos usuários referente ao estímulo da inovação, os entrevistados C e E não consideram que há estímulo ou incentivo a inovação no município, os entrevistados A e B consideram que existem algumas iniciativas porém, as pessoas são bastante resistentes as mudanças e o entrevistado D manifestou como exemplo a equipe de eventos que busca sempre inovar, nesse sentido percebesse que a inovação está mais presente nas iniciativas pessoais do que nos processos na visão da percepção dos gestores.

No que se refere a integração, cooperação e intercomunicação entre as secretárias do município os entrevistados A, B, C e E consideram que há pouca comunicação deixando a

desejar, e muitas vezes parte do ego que faz com que seja prejudicado. O entrevistado D por sua experiência citou que a secretaria da administração, fazenda e planejamento estão sempre em diálogo, pois são pastas que exigem essa comunicação. Para Vieira (1946), para garantir que as novas abordagens de trabalho atinjam os resultados desejados, é crucial examinar as formas de comunicação já existentes. Afinal, a ausência de uma gestão eficiente do conhecimento e da comunicação pode comprometer os objetivos estratégicos da organização.

Referente a prestação de serviços, percebe-se que mesmo o entrevistado A, C e E avaliando que não existe inovação, com as informações prestadas pelo entrevistado B percebe-se que existe inovação principalmente alavancada pela lei de acesso a informação e pela lei da transparência que faz com que as informações sejam feitas de forma digital e não mais impressas.

Também referente ao entrevistado D é importante citar a parte da educação e a migração da parte de processos administrativos que estão passando para o digital, que é um grande avanço para o município abrangendo várias secretarias. Através do entrevistado A percebe-se que há ações em conjunto com o setor privado para recuperar espaços públicos, havendo contratação de empresas privadas para a manutenção dos espaços.

Referente a introdução de novas tecnologias o entrevistado A, C e D acreditam que mesmo com dificuldade existem iniciativas de inovação, essas dificuldades partem de barreiras culturais. Tidd e Bessant (2015), explicam que um dos principais fatores impeditivos para a implementação de processos inovativos são as barreiras culturais.

Nesse quesito o entrevistado D, também mencionou a Semana Binacional de Inovação que acontece na fronteira. Conforme mencionado nas entrevistas, no dia 31 de julho de 2021 foi firmado um pacto por inovação nas cidades de Livramento e Rivera, o mesmo envolve empresas, instituições públicas, sociedade civil e atores públicos, que se comprometem a progredir nesse meio da inovação. Esse projeto mapeou iniciativas das duas cidades, buscando oportunidades econômicas que formam nosso território, almejando que a área seja reconhecida.

Em relação as barreiras para a implementação da inovação no serviço público todos os entrevistados colaboram da mesma visão, que existe muita resistência a mudança por parte dos servidores e falta de equipamentos de qualidade em cada setor. Esse pensamento vai ao encontro Stare (2011) que relata que a cultura exerce um impacto significativo no comportamento dos indivíduos dentro das organizações, refletindo diretamente em seu desempenho, afirmações posteriormente defendidas também por Tidd e Bessant (2015).

Em relação a ações corporativas para qualificação dos funcionários, atualmente são somente relacionadas ao aprimoramento de exigências legais, existentes e ações, porém isoladas a adequações de normas e legislações. O entrevistado A mencionou a qualificação na parte da implementação do programa SIAFIC, Sistema Único e Integrado de Execução Orçamentária, Administração Financeira e Controle, abrangendo Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e órgãos de cada ente.

Em relação a prática sistematizada de tratamento das reclamações dos usuários, existem ferramentas tecnológicas, como canal de ouvidoria, redes sociais e central telefônica, mas ainda não existe um processo estruturado de tratamento das demandas que surgem da ouvidoria, apenas são encaminhadas para as secretarias responsáveis, mas não existe um controle efetivo. De acordo com os entrevistados A, B e D as inovações que ocorreram foram na melhoria da comunicação com a população e com maior transparência nos dados de gestão.

Os entrevistados B e D citaram algumas das inovações que ocorreu para agilizar muitos dos processos, e que estão desburocratizando a gestão pública do município, uma delas é a lei do pix, a lei que autoriza os pagamentos de impostos com pix, assim facilitando a relação entre o pagador e o poder executivo. No que se refere ao entendimento dos

entrevistados sobre inovação, utilizou-se uma nuvem de palavras para identificar a visão deles, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2: Nuvem de palavras que expressam o entendimento dos entrevistados sobre inovação



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Para os entrevistados a inovação é resultante de melhorias e aprimoramentos de processos, técnicas, novas ferramentas, agilidades nos serviços e essas visões estão de acordo com os achados Ronald Jonash e Tom Sommerlatte (2001), que afirmam que a inovação trata-se de um processo para desencadear a criatividade gerando melhorias e promovendo mudanças. Por meio da nuvem de palavras também foi possível detectar que o conceito de inovação dos gestores públicos também se encontra alinhado com a visão de Glauco Arbix e Zil Miranda (2017) que afirmam que a inovação é o caminho para melhorar a produtividade e com as afirmações de Joe Tidd e John Bessant (2015) que afirmam que a inovação deve agilizar os processos e gerar novas oportunidades.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para responder à questão de pesquisa este trabalho investigou como a inovação e a Tecnologia melhoram os processos na Secretaria da Administração, no Município de Santana do Livramento. Para atender ao objetivo geral que era compreender como a inovação e a tecnologia auxiliam a administração pública no município de Santana do Livramento, foi utilizada a metodologia descritiva com a abordagem qualitativa.

No que se refere a identificação dos fatores que impulsionam o desenvolvimento da tecnologia e da inovação, percebeu-se que a tecnologia e a inovação podem ser utilizadas como ferramenta para gerar transparência, disponibilizando informações e dados públicos municipais aos cidadãos e servidores públicos. Além disso, é de grande relevância ressaltar os benefícios que as inovações tecnológicas proporcionam para o serviço público, a eficiência fazendo com que haja redução de tempo em atividades que antes eram mais demoradas, ocasionando assim melhorias da qualidade dos serviços prestados aos cidadãos e redução de custo. Outro fator relevante apontado pelos entrevistados, refere-se a inclusão, ou seja, a tecnologia torna acessível serviços e informações para pessoas com dificuldades de acessibilidade. A sustentabilidade também foi mencionada como uma consequência da implementação de tecnologia, pois reduz o consumo de papel e a utilização de equipamentos que geram eficiência energética. A incorporação dessas práticas pode, ainda, proporcionar às

organizações a oportunidade de capitalizar sua consciência ambiental, por meio de campanhas. Além disso, faz com que órgãos governamentais ofereçam diversos benefícios fiscais e redução de taxas como incentivo, (WATSON; BOUDREAU; CHEN, 2010).

Referente ao segundo objetivo que teve como propósito tratar das barreiras, observou-se que ainda existe uma considerável barreira cultural a ser superada, a intercomunicação entre as diversas secretárias encontra-se debilitada, mesmo existindo ferramentas tecnológicas que promovam o acesso à informação e comunicação. Outro fator que merece destaque, refere-se ao fato de que muitas ações que geram inovações são alavancadas por força de Lei, como no caso da Lei de Acesso à Informação nº 12527 /2011.

O terceiro objetivo versa sobre as estratégias para promover mudanças relacionadas a tecnologia e a inovação, percebe-se que os investimentos ainda são tímidos, pois no presente momento a Gestão Pública encontra-se em processo de adaptação as exigências legais, como no caso da Lei nº 13.709/2018, Lei Geral de Proteção de Dados. No entanto, os entrevistados destacam como estratégia executada a implementação do programa SIAFIC, Sistema Único e Integrado de Execução Orçamentária, Administração Financeira e Controle, que abrange os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e órgãos de cada ente.

Os resultados deste estudo contribuíram com inferências na área da gestão pública, pois os achados corroboram com a visão dos autores Ronald Jonash e Tom Sommerlatte (2001), Glauco Arbix e Zil Miranda (2017) Joe Tidd e John Bessant (2015) que afirmam que a inovação deve ser um processo contínuo de aprendizagem e criatividade, e através deste processo novas oportunidades de melhorias surgem. Para a acadêmica, o presente estudo trouxe a experiência de aplicar o conhecimento na prática, ampliando a sua percepção sobre a inovação e a tecnologia na gestão pública. Pretende-se apresentar o resultado desta investigação para a atual Gestão Pública Municipal do Município de Santana do Livramento, para que os resultados possam contribuir para o processo de inovação tecnológica. Referente aos fatores limitantes do presente estudo, pode-se mencionar o número de entrevistados, pois sugere-se para estudos futuros uma ampliação da amostra e a coleta das percepções de servidores que atuam nos diversos níveis da hierarquia.

## REFERÊNCIAS

- ARBIX, Glauco; MIRANDA Zil. Políticas de inovação em nova chave. **Estudos Avançados** (USP), São Paulo, v. 31, n. 90, p. 49-73, maio 2017.
- BARROS, Alexandre Rands. Raízes históricas das ideias que subsidiam as políticas de clustering, **Revista de Economia Política**, vol. 22, nº 1 (85), pp. 136-155, janeiro-março/2002.
- BAHIENSE, Geraldo Campos. **Alinhamento estratégico de tecnologia da informação no setor público: a oferta de serviços eletrônicos em secretarias de fazenda no brasil**. São Paulo: EAESP/FGV, 2002, 237 p.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 2. ed. rev. E atual. Caxias do Sul: Educs, 2010.
- BRANDÃO, S. M. & BRUNO-Faria, M. F. Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. **Revista de Administração Pública**, 47(1), 227-248. (2013, janeiro)

BRASIL. Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. **Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação.** Disponível em: Acesso em: 10 julho, 2023.

BRASIL. LEI Nº 10.973, DE 2 DE DEZEMBRO DE 2004. **Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências.** 2004. Disponível em: Acesso em: 16 de setembro, 2023.

BRASIL. Decreto nº 10.534, de 28 de outubro de 2020. **Institui a Política Nacional de Inovação e dispõe sobre a sua governança.** Disponível em: Acesso em: 18 setembro, 2023.

BRESSER Pereira, L. C. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. **Revista do Serviço Público**, 47(1) janeiro-abril de 1996. Trabalho apresentado ao seminário sobre Reforma do Estado na América Latina organizado pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado e patrocinado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento. Brasília, maio de 1996.

CAVALCANTE, P; et al. **Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil** /organizadores: Pedro Cavalcante ... [et al.] – Brasília: Enap: Ipea, 2017.

DÓRIA, Adriana Sodré et al. **Inovação no setor público: uma instituição pública de ensino sob a ótica dos servidores e colaboradores.** 2017.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor.** Tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

FINEP –FINANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS. **Manual de Oslo:** proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. Brasília, 2006.

GAYER, Bruna Dones. **Avaliação do grau de inovação aplicado ao setor da construção civil em Porto Alegre.** Porto Alegre, julho, 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social** / Antonio Carlos Gil. - 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008.

GORDON, J. L; CASSIOLATO, J. E. O papel do Estado na política de inovação a partir dos seus instrumentos: uma análise do plano Inova Empresa. **Revista de Economia Contemporânea**, São Paulo, v.23, n.3, p. 1-26, 2019.

GONÇALVES, J. E. L. Os impactos das novas tecnologias nas empresas prestadoras de serviço. **Revista Administração de Empresas**, v. 34, 1994.

HAIR Jr. *et al.* **Análise multivariada de dados.** 6. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HOLDEN, S. H. **The Evolution of Federal Information Technology Management Literature.** In: GARSON, D. (Ed). *Modern public information technology systems: issues and challenges.* London: IGI Global, 2007.

IPEA- **Políticas de apoio à inovação tecnológica no Brasil: avanços recentes, limitações e propostas de ações** / organizadores: Lenita Maria Turchi, José Mauro de Moraes. – Brasília: Ipea, 2017. 485 p.: il., gráfs. Color.

LIPPI, R.; Simantob, m. **Guia valor econômico de inovação nas empresas**. São Paulo: Globo, 2003.

LUNARDI, M. S., Castro, J., & Monat, A. (2008). **Visualização dos resultados do Yahoo em nuvens de texto**: uma aplicação construída a partir de web services. *InfoDesign Revista Brasileira de Design da Informação*, 5(1), 21-35.

MACEDO, Aparecida S.R.P. **As vantagens e os desafios da informatização no serviço público: estudo de caso na empresa de transporte urbano de Fortaleza**. Faculdade Unifametro Maracanaú, Maracanaú, jun.2021. 36p.

MATIAS PEREIRA, J. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2007

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÕES (MCTI). **Sobre a Lei do Bem**. Informações declaradas, 2020.

OCDE, organização para cooperação econômica e desenvolvimento. **Manual de Oslo**: Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica, 2004.

PACHECO, S. O. **Planejamento estratégico na gestão pública: o caso do Governo do Estado do Rio de Janeiro**. Monografia (Conclusão de curso) -Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2008.

PEREIRA, José Matias. **Governança no Setor Público: Foco na melhoria da gestão, transparência e qualidade dos serviços públicos**. In: ENCONTRO DA ANPAD, 46., On-line, 2022. **Anais...** On-line: EnANPAD, 2022.

PEPULIM, M. E. H.; *et al.* Barreiras culturais à efetivação da gestão do conhecimento nas organizações públicas: relato de pesquisa. **Informação e Sociedade**. Est., João Pessoa, v.27, n.3, p. 219-240, set./dez. 2017.

REIS, Janaina M. et al. **A Inovação Tecnológica como Elemento de Redução de Custos na Administração Pública**. Encontro de Gestão e Negócios - EGEN, Uberlândia, out. 2018. p.1287-1297.

SCHERER, Felipe O; CARTOMAGNO, Maximiliano S. **Gestão da inovação na prática: Como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação**. 2º ed., São Paulo: Atlas, 2016.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SIQUEIRA, Thiago Giordano de Souza. **Inovação em serviços de informação**. 2023.

STARE, A. The impact of the organizational structure and project organizational culture on project performance in slovenian enterprises. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, n.16, v. 2, p.1-22. 2011.

TERWIESCH, C., & Ulrich, K. T. **Innovation tournaments: Creating and selecting exceptional opportunities**. Harvard Business Press. (2009)

VANGUNDY, A. B. **Getting to innovation: how asking the right questions generates the great ideas your company needs.** New York: American Management Association, 2007.

VIEIRA, Roberto Fonseca, 1946- **Comunicação Organizacional: gestão de relações públicas.** Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

WATSON, R.; BOUDREAU, M.; CHEN, A. **Information systems and environmentally sustainable development: Energy informatics and new directions for the IS Community** MISQ, v. 34, n. 1, 2010, p. 23-38.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim** [recurso eletrônico] / Robert K. Yin; tradução: Daniel Bueno ; revisão técnica: Dirceu da Silva. – Porto Alegre: Penso, 2016.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos/** Robert k. Yin; trad. Daniel Grassi- 2.ed. – Porto Alegre: Bookman, 2001.

## APÊNDICE A

Quadro 8: Composição dos blocos do questionário, questões fechadas, níveis de concordância.

Tipos de inovação	Conceito	1	2	3	4	5
Inovação serviço	Mudanças significativas de produtos e serviços, bens novos ou aperfeiçoados					
Inovação de processo	Consiste em mudanças significativas em métodos de produção ou distribuição.					
Inovação de marketing	Representa mudanças em design de produto ou embalagem, posicionamento, promoção ou precificação.					
Inovação organizacionais	Novos métodos nas práticas de negócio da empresa, no ambiente de trabalho ou nas relações externas.					

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Quadro 9: Composição dos blocos do questionário, questões fechadas, níveis de concordância.

Redução de custos	Com a automatização de processos é possível reduzir o número de funcionários para realizar determinada atividade, gerando economia.	1	2	3	4	5
Aumento da eficiência	É possível reduzir o tempo necessário para a realização de determinadas atividades, aumentando a eficiência do serviço público de qualidade.					
Melhoria da qualidade de serviços	É possível oferecer serviços de qualidade, mais acessíveis e abrangendo um público maior, o que melhora a qualidade de vida da população.					
Aumento da transparência	Com a tecnologia, torna-se cada vez mais simples tornar os processos administrativos mais transparentes, permitindo que a população tenha acesso as informações sobre os serviços públicos de onde estiverem.					

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Quadro 10: Composição dos blocos do questionário, questões abertas.

<b>QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE INOVAÇÃO – UMA ANÁLISE DAS INICIATIVAS DO MUNICÍPIO DE SANTANA DO LIVRAMENTO</b>
Você considera que há estímulo a inovação na secretaria? Quais os tipos de inovação?
Você considera que há integração, cooperação e intercomunicação entre as secretárias do município?
Dos serviços prestados na administração do município, nos últimos 4 anos você acha que inovamos em questão

a inovação de serviços?
Pela sua experiência, o município vem sendo aberto à introdução de novas tecnologias e inovações no setor?
Qual as barreiras para implementação dos sistemas inovadores e tecnológicos no setor?
Há ações corporativas para qualificação dos funcionários com vistas a aprimorar processos e serviços perceptíveis aos usuários?
Há prática sistematizada de tratamento das reclamações dos usuários objetivando a melhoria do desempenho?
Você consegue identificar e classificar as inovações ocorridas dos últimos 4 anos?
O que você entende como inovação?

Fonte: Elaborado pela autora com base no referencial teórico (2023).